



DOI: <https://doi.org/10.38035/jmpis.v6i2>
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Analisis Inovasi Taspen Pesona dalam Perspektif *New Public Management*

Brenda Stefani Novelia Tarek¹, Bintoro Wardiyanto², Erna Setijanigrum³

¹Pengembangan Sumber Daya Manusia, Pascasarjana Universitas Airlangga, Surabaya, Indonesia, brenda.efani.novelia-2023@pasca.unair.ac.id

²Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Airlangga, Surabaya, Indonesia, bintoro.wardiyanto@fisip.unair.ac.id

³Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Airlangga, Surabaya, Indonesia, erna.setijanigrum@fisip.unair.ac.id

*Corresponding Author: brenda.efani.novelia-2023@pasca.unair.ac.id¹

Abstract: *Taspen Pesona is a digital initiative launched by PT Taspen to increase efficiency and transparency in managing pension claims for State Civil Apparatus (ASN), especially during the COVID-19 pandemic. This program integrates technology through applications such as Taspen Care, Taspen e-Klim, and Taspen Authentication, as well as TASPEN One Hour Online Services (TOOS), which allows pension claims to be processed online more quickly and accurately. The implementation of Taspen Pesona succeeded in reducing claims processing time from 14-21 days to only 5 working days, increasing transparency and minimizing administrative errors. In the New Public Management (NPM) perspective, Taspen Pesona reflects the principles of efficiency, performance-based management, decentralization and accountability, which are in line with the NPM goal of creating more efficient and responsive public services. However, challenges such as the digital divide, dependence on technological infrastructure, and a reduction in personal touch in service remain issues that need to be addressed. Thus, recommendations for the Indonesian government include expanding digital access, strengthening technological infrastructure, and strengthening the balance between efficiency and human interaction in public services. The application of NPM in the context of Taspen Pesona can become a model for other public sectors in accelerating digital transformation and improving the overall quality of public services.*

Keywords: *Taspen Pesona, New Public Management, Efficiency, Transparency, Digital Transformation.*

Abstrak: Taspen Pesona adalah inisiatif digital yang diluncurkan oleh PT Taspen untuk meningkatkan efisiensi dan transparansi dalam pengelolaan klaim pensiun bagi Aparatur Sipil Negara (ASN), khususnya selama pandemi COVID-19. Program ini mengintegrasikan teknologi melalui aplikasi seperti *Taspen Care*, *Taspen e-Klim*, dan *Taspen Otentikasi*, serta *TASPEN One Hour Online Services (TOOS)*, yang memungkinkan klaim pensiun dapat diproses secara online dengan lebih cepat dan akurat. Implementasi Taspen Pesona berhasil mengurangi waktu pemrosesan klaim dari 14-21 hari menjadi hanya 5 hari kerja, meningkatkan transparansi, dan meminimalkan kesalahan administratif. Dalam perspektif *New Public*

Management (NPM), Taspen Pesona mencerminkan prinsip-prinsip efisiensi, manajemen berbasis kinerja, desentralisasi, dan akuntabilitas, yang sejalan dengan tujuan NPM untuk menciptakan pelayanan publik yang lebih efisien dan responsif. Namun, tantangan seperti kesenjangan digital, ketergantungan pada infrastruktur teknologi, dan pengurangan sentuhan personal dalam pelayanan tetap menjadi isu yang perlu diatasi. Dengan demikian, rekomendasi untuk pemerintah Indonesia mencakup perluasan akses digital, penguatan infrastruktur teknologi, serta penguatan keseimbangan antara efisiensi dan interaksi manusia dalam pelayanan publik. Penerapan NPM dalam konteks Taspen Pesona dapat menjadi model bagi sektor publik lainnya dalam mempercepat transformasi digital dan meningkatkan kualitas pelayanan publik secara keseluruhan.

Kata Kunci: Taspen Pesona, New Public Management, Efisiensi, Transparansi, Transformasi Digital.

PENDAHULUAN

Inovasi pelayanan publik telah menjadi kebutuhan yang mendesak, terutama dalam menghadapi tantangan besar yang dihadapi oleh sektor birokrasi, yang sering kali dianggap lambat, tidak fleksibel, dan kurang responsif terhadap dinamika serta kebutuhan masyarakat yang semakin kompleks. Fenomena ini semakin relevan seiring dengan meningkatnya tuntutan publik untuk mendapatkan pelayanan yang tidak hanya cepat, tetapi juga efisien, akuntabel, dan transparan. Masyarakat kini menginginkan proses yang lebih sederhana dan lebih mudah diakses, yang tidak terhambat oleh birokrasi yang berbelit. Di Indonesia, salah satu institusi yang menghadapi tantangan tersebut adalah PT Taspen (Persero), yang memiliki peran penting dalam pengelolaan dana pensiun serta tabungan hari tua bagi Aparatur Sipil Negara (ASN).

Sebagai lembaga yang mengelola dana pensiun untuk lebih dari 4 juta peserta aktif dan menyediakan manfaat pensiun bagi lebih dari 1 juta pensiunan ASN di seluruh Indonesia (Taspen, 2022), PT Taspen menghadapi tekanan besar untuk tidak hanya menjaga kestabilan keuangan, tetapi juga meningkatkan kualitas dan efisiensi pelayanan kepada masyarakat. Dalam konteks ini, PT Taspen dihadapkan pada tantangan besar untuk mengurangi kompleksitas proses administrasi, menghindari kesalahan data, dan mengoptimalkan waktu pemrosesan klaim pensiun yang sering kali memakan waktu lebih lama daripada yang diinginkan oleh masyarakat. Seiring dengan itu, masyarakat semakin sadar akan pentingnya transparansi dan keterbukaan dalam proses pelayanan, yang seharusnya tidak hanya berbasis pada kepercayaan, tetapi juga dapat dipertanggungjawabkan dengan jelas dan akurat.

Kompleksitas birokrasi, prosedur administratif yang panjang, dan kurangnya transparansi dalam pelayanan sering menjadi penghambat utama bagi efektivitas layanan. Sebagai contoh, sebelum implementasi inovasi digital, proses pengajuan klaim pensiun memakan waktu yang cukup lama, dengan rata-rata durasi pemrosesan mencapai 14 hingga 21 hari kerja, yang sering kali menyebabkan keterlambatan pembayaran manfaat pensiun bagi ASN yang sudah pensiun (Taspen, 2021). Selain itu, tidak jarang proses administratif yang panjang mengakibatkan ketidaktepatan dalam pengelolaan data peserta pensiun, yang berisiko menyebabkan kesalahan dalam pembayaran manfaat. Data yang dirilis oleh PT Taspen menunjukkan bahwa sekitar 12% dari keluhan pelanggan pada 2020 terkait dengan ketidakakuratan data dan proses pengajuan klaim yang memerlukan waktu lama (Taspen, 2020). Berdasarkan temuan ini, PT Taspen merespons dengan meluncurkan inovasi pelayanan berbasis digital, yakni *Taspen Pesona* (Pelayanan Satu Atap Online), untuk merampingkan dan memodernisasi layanan administratif mereka.

Pengembangan *Taspen Pesona* merupakan langkah strategis untuk meningkatkan efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas dalam seluruh rangkaian proses pelayanan pensiun,

mulai dari pendaftaran hingga pembayaran klaim pensiun. Dengan memanfaatkan teknologi informasi, sistem ini memungkinkan pengelolaan data yang lebih cepat, akurat, dan terintegrasi, serta memberikan kemudahan bagi masyarakat untuk mengakses layanan secara *online*. Inovasi ini tidak hanya merespons kebutuhan mendesak masyarakat akan pelayanan publik yang lebih cepat, efektif, dan transparan, tetapi juga berkomitmen untuk mendukung kebijakan pemerintah dalam mempercepat transformasi digital di sektor publik. Hal ini tercermin jelas dalam Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE), yang mendorong seluruh instansi pemerintah untuk mengimplementasikan sistem digital dalam pelayanan mereka guna meningkatkan kualitas dan aksesibilitas layanan publik.

Inovasi *Taspen Pesona* merupakan upaya PT Taspen untuk tidak hanya mengikuti perkembangan digitalisasi, tetapi juga untuk merespons tuntutan masyarakat yang semakin menginginkan kemudahan dan transparansi dalam setiap transaksi yang mereka lakukan. Dengan sistem ini, pelanggan dapat mengakses informasi klaim, melacak status pengajuan pensiun, serta mendapatkan layanan pelanggan dengan lebih cepat tanpa harus terjebak dalam proses administrasi yang panjang dan kompleks. Selain itu, penggunaan teknologi ini memungkinkan pengurangan potensi kesalahan administratif yang sebelumnya kerap terjadi dalam pengelolaan data pensiun, serta menghindari potensi kesalahan manusia yang sering menjadi penghambat dalam pelayanan publik konvensional.

Implementasi *Taspen Pesona* diharapkan dapat mempercepat proses klaim, mengurangi waktu pemrosesan yang sebelumnya memakan waktu berhari-hari, dan memperkecil margin kesalahan dalam pengolahan data. Berdasarkan laporan tahunan dan data internal PT Taspen, setelah penerapan sistem digital *Taspen Pesona* pada 2023, durasi pelayanan klaim pensiun berhasil dipangkas secara signifikan menjadi rata-rata hanya 5 hari kerja, jauh lebih cepat dibandingkan dengan waktu rata-rata 14 hingga 21 hari kerja yang berlaku sebelumnya (Taspen, 2023). Inovasi ini menunjukkan adanya perbaikan yang signifikan dalam efisiensi operasional PT Taspen. Selain itu, survei kepuasan pelanggan yang dilakukan oleh PT Taspen juga mencatatkan hasil yang sangat positif, dengan tingkat kepuasan pelanggan yang meningkat sebesar 20% dibandingkan tahun sebelumnya (Taspen, 2023).

Peningkatan ini menjadi indikator keberhasilan inovasi *Taspen Pesona* dalam memberikan pelayanan yang lebih baik, lebih cepat, dan lebih transparan bagi para penerima manfaat pensiun. Dengan demikian, sistem ini berkontribusi pada peningkatan citra PT Taspen di mata masyarakat dan memperkuat kepercayaan publik terhadap kualitas dan efisiensi pelayanan yang diberikan. Hal ini menunjukkan bagaimana pemanfaatan teknologi digital dapat secara nyata meningkatkan kualitas layanan publik dan mengurangi ketergantungan pada prosedur birokrasi yang panjang serta meningkatkan interaksi yang lebih positif dengan masyarakat.

Inovasi ini juga memberikan peluang besar untuk mengurangi potensi korupsi atau maladministrasi, yang sering kali timbul akibat interaksi langsung antara petugas dan penerima manfaat. Berdasarkan temuan dari berbagai studi terkait digitalisasi layanan publik, interaksi yang lebih terbatas antara petugas dan penerima manfaat dapat mengurangi peluang penyimpangan administratif dan korupsi (Kaufmann, 2005; Meijer et al., 2012). Dengan menerapkan sistem online yang transparan, setiap tahap dalam proses klaim dapat dipantau oleh penerima manfaat secara *real-time*, sehingga memperkecil peluang adanya penyimpangan. Sebagai contoh, sistem *Taspen Pesona* memungkinkan para penerima manfaat untuk melacak status klaim secara langsung melalui *platform digital*, yang memberikan transparansi penuh dan meminimalkan celah bagi maladministrasi. Oleh karena itu, *Taspen Pesona* menjadi contoh konkret bagaimana pemanfaatan teknologi digital dapat memperbaiki layanan publik yang sebelumnya tergolong lambat dan kurang efisien, serta meminimalkan potensi penyalahgunaan wewenang dalam pelayanan publik.

METODE

1). Definisi *New Public Management* (NPM)

New Public Management (NPM) muncul pada 1970-an dan 1980-an sebagai respons terhadap tantangan yang dihadapi sektor publik, terutama terkait tekanan fiskal, birokrasi yang dianggap tidak efisien, dan meningkatnya ekspektasi masyarakat terhadap layanan publik (Ward & Carpenter, 2006). *New Public Management* (NPM) adalah suatu pendekatan manajerial yang menerapkan sistem desentralisasi dalam pengelolaan sektor publik. Pendekatan ini menggunakan berbagai alat manajerial baru seperti *controlling* (pengendalian), *benchmarking* (perbandingan kinerja), dan *lean management* (manajemen ramping) untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas layanan publik (Denhardt, J,V,2003). NPM dipahami sebagai suatu upaya untuk mengalihkan sebanyak mungkin fungsi-fungsi pemerintah kepada sektor swasta melalui privatisasi. Secara lebih luas, NPM dilihat sebagai pendekatan dalam administrasi publik yang mengintegrasikan prinsip-prinsip dan teknik manajerial yang biasa digunakan di sektor swasta, serta pengetahuan dan pengalaman dari disiplin ilmu lainnya. Tujuan utamanya adalah untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan kinerja pelayanan publik yang diberikan oleh birokrasi modern. Pendekatan ini mengutamakan penerapan praktik-praktik manajerial yang lebih berbasis hasil, transparansi, dan pengukuran kinerja, guna memperbaiki proses administrasi dan pelayanan publik dalam pemerintahan.

Menurut Mardiasmo (2002:78) *New Public Management* (NPM) berfokus pada pengelolaan sektor publik yang mengutamakan kinerja, bukan sekadar kebijakan. Pendekatan ini menekankan pada pengukuran kinerja dan hasil yang konkret dalam pelayanan publik, sehingga pemerintah lebih bertanggung jawab atas hasil yang dicapai. Penggunaan paradigma NPM ini membawa sejumlah konsekuensi signifikan bagi pemerintah, antara lain tuntutan untuk efisiensi dalam penggunaan sumber daya, pemangkasan biaya operasional yang tidak perlu, serta peningkatan kompetisi dalam proses tender dan pengadaan barang dan jasa. Dengan demikian, pemerintah diharapkan untuk mengelola anggaran dengan lebih hemat dan efektif, serta meningkatkan kualitas layanan kepada masyarakat. NPM juga membawa perubahan yang sangat besar dalam manajemen sektor publik, yang sebelumnya didominasi oleh sistem manajerial tradisional yang cenderung kaku, birokratis, dan bersifat hierarkis. Model manajemen baru yang diperkenalkan oleh NPM lebih fleksibel dan terbuka untuk mengakomodasi prinsip-prinsip pasar, dengan mendorong persaingan dan kolaborasi dengan sektor swasta. Perubahan ini bukan sekadar perubahan kecil atau sederhana, tetapi merupakan transformasi besar yang mempengaruhi hampir seluruh aspek pengelolaan sektor publik. Salah satu dampaknya adalah perubahan peran pemerintah dalam hubungan antara pemerintah dan masyarakat. Pemerintah tidak lagi hanya sebagai penyedia layanan yang otoriter, tetapi lebih berfungsi sebagai fasilitator dan pengatur yang berorientasi pada hasil, dengan memperhatikan kebutuhan dan tuntutan pasar serta masyarakat.

2). Prinsip *New Public Management* (NPM)

Prinsip *New Public Management* menurut C. Hood, 1991:

a. Lebih berfokus pada manajemen, bukan kebijakan.

Prinsip ini menitikberatkan pada pentingnya aspek manajerial dalam pengelolaan sektor publik, menggantikan pendekatan tradisional yang lebih terfokus pada perumusan kebijakan. *New Public Management* (NPM) mengalihkan perhatian dari sekadar merancang kebijakan menjadi memastikan kebijakan tersebut dapat diimplementasikan secara efektif. Dalam hal ini, manajer sektor publik memiliki tanggung jawab utama untuk mengelola layanan publik dengan efisien, terstruktur, dan mampu menjawab kebutuhan masyarakat secara optimal.

- b. Adanya standar yang jelas dan dilakukannya pengukuran terhadap kinerja yang dicapainya.

New Public Management (NPM) mendorong penggunaan standar kinerja yang jelas dan dapat diukur sebagai acuan untuk menilai keberhasilan organisasi sektor publik. Standar ini diwujudkan melalui penetapan indikator kinerja utama (*Key Performance Indicators/KPIs*) yang dirancang untuk memantau pencapaian target secara efektif. Dengan pengukuran kinerja yang transparan, pemerintah dapat meningkatkan akuntabilitas dalam melaksanakan tugas, mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan, serta secara berkelanjutan menyempurnakan layanan publik agar selaras dengan kebutuhan masyarakat.

- c. Penekanan yang lebih besar pada pengendalian atas hasil (*output*), bukan pada prosedur.

Pendekatan NPM menekankan pada pencapaian hasil yang nyata (*output*) daripada sekadar mematuhi prosedur administratif yang sering kali membatasi fleksibilitas. Fokusnya adalah pada dampak yang dihasilkan oleh layanan publik, seperti tingkat kepuasan masyarakat atau efisiensi penggunaan sumber daya, sehingga perhatian lebih diarahkan kepada apa yang dicapai daripada bagaimana prosesnya dilakukan.

- d. Pergeseran ke arah adanya tingkat persaingan yang lebih besar didalam sektor pelayanan publik.

New Public Management menghadirkan elemen kompetisi dalam sektor publik sebagai upaya untuk meningkatkan efisiensi dan mendorong inovasi. Kompetisi ini dapat diwujudkan melalui mekanisme seperti tender terbuka, privatisasi, atau kerjasama antara sektor publik dan swasta (*Public-Private Partnership/PPP*). Dengan adanya persaingan, diharapkan penyedia layanan publik dapat menghadirkan layanan yang lebih berkualitas dengan biaya yang lebih efisien, didorong oleh motivasi untuk terus bersaing dan memenuhi kebutuhan masyarakat secara optimal.

- e. Penekanan pada pengembangan pola-pola manajemen sebagaimana yang dipraktikan pada sektor swasta untuk mendukung perbaikan kinerja pelayanan publik.

Prinsip ini mengadaptasi praktik manajerial dari sektor swasta, seperti peningkatan efisiensi operasional, orientasi pada kebutuhan pelanggan, dan penerapan strategi berbasis pasar, untuk diterapkan dalam sektor publik. Pendekatan ini bertujuan untuk meningkatkan kualitas layanan publik, mempercepat proses pengambilan keputusan, serta menyederhanakan birokrasi yang dianggap kurang efektif. Dengan cara ini, sektor publik diharapkan dapat beroperasi lebih responsif dan efisien, layaknya sebuah perusahaan yang kompetitif, dengan fokus utama pada pemenuhan kebutuhan masyarakat.

- f. Adanya pergeseran ke arah pemecahan ke dalam berbagai unit organisasi yang lebih kecil dalam sektor pelayanan publik.

NPM mendorong desentralisasi dengan memecah organisasi besar yang terpusat menjadi unit-unit kecil yang lebih otonom. Unit-unit ini diberi tanggung jawab khusus untuk menangani fungsi-fungsi tertentu, sehingga pengelolaannya menjadi lebih efisien dan terfokus. Pendekatan ini memungkinkan unit-unit tersebut untuk bertindak lebih fleksibel dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat lokal.

- g. Penekanan yang lebih besar pada disiplin dan parsimony dalam penggunaan sumber daya.

Salah satu aspek kunci dari NPM adalah disiplin ketat dalam pengelolaan sumber daya publik. Prinsip ini menekankan pada efisiensi dengan meminimalkan pemborosan, memaksimalkan nilai dari setiap pengeluaran, dan memastikan bahwa sumber daya digunakan secara tepat guna untuk mencapai hasil yang diinginkan. Pemerintah diharapkan bertindak lebih hemat, namun tetap menjaga kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat.

3). Kerangka Kerja *New Public Management* (NPM)

Menurut penelitian dari Lindaas *at al* (2024) dan Ward & Carpenter (2006) kerangka kerja *new public management* sebagai berikut:

- a. Struktur organisasi merujuk pada pemisahan yang jelas antara peran pembeli (*purchaser*) dan penyedia layanan (*provider*). Tujuan utamanya adalah untuk meningkatkan efisiensi, fleksibilitas, dan akuntabilitas dengan membuat pembeli bertanggung jawab atas pendanaan atau pengawasan, sementara penyedia fokus pada pelaksanaan operasional layanan.
- b. Sistem insentif adalah mekanisme untuk mendorong efisiensi dan produktivitas melalui pemberian penghargaan atau kompensasi berbasis kinerja. Insentif ini dapat berupa insentif finansial atau penghargaan *non-finansial* yang dirancang untuk memotivasi penyedia layanan agar mencapai hasil tertentu.
- c. Mekanisme pasar mengacu pada penggunaan kompetisi dan kontrak untuk menciptakan tekanan eksternal yang mendorong penyedia layanan publik meningkatkan kualitas dan efisiensi. Ini melibatkan pengenalan pasar internal, kebebasan konsumen untuk memilih layanan, atau kontrak dengan penyedia swasta.

4). Karakteristik *New Public Management* (NPM)

Menurut C. Hood (1991) terdapat 7 karakteristik *New Public Management*, yaitu:

- a. *Hands-on professional management*.
Pelaksanaan tugas manajemen pemerintahan diserahkan kepada manajer profesional. Pelaksanaan tugas manajerial dalam pemerintahan diserahkan kepada manajer profesional yang memiliki keahlian khusus dalam mengelola organisasi. Manajer ini diberi wewenang penuh untuk mengelola unit atau program dengan tanggung jawab yang jelas terhadap hasil yang dicapai. Prinsip ini bertujuan untuk meningkatkan akuntabilitas dan memastikan bahwa manajemen pemerintahan berjalan secara efektif berdasarkan praktik manajerial modern.
- b. *Explicit standards and measures of performance*.
Adanya standar dan ukuran kinerja yang jelas. Karakteristik ini mengharuskan adanya standar kinerja yang jelas dan terukur untuk menilai keberhasilan organisasi sektor publik. Standar tersebut berfungsi sebagai panduan dalam pelaksanaan tugas dan alat evaluasi untuk memastikan bahwa tujuan organisasi tercapai. Pengukuran kinerja dilakukan secara transparan, sehingga memberikan dasar yang objektif untuk menilai efektivitas dan efisiensi pelayanan publik.
- c. *Greater emphasis on out put controls*.
Lebih ditekankan pada control hasil/keluaran. Fokus utama NPM adalah pada hasil atau keluaran (*output*) daripada proses atau prosedur administratif. Hal ini berarti bahwa keberhasilan organisasi sektor publik diukur berdasarkan dampak nyata dari layanan yang diberikan, bukan sekadar kepatuhan terhadap aturan. Dengan demikian, pemerintah lebih menitikberatkan pengelolaan sumber daya pada pencapaian hasil yang bermanfaat bagi masyarakat.
- d. *A shift to desegregations of units in the public sector*.
Pembagian tugas ke dalam unit-unit yang dibawah. Karakteristik ini mengacu pada pemecahan organisasi besar menjadi unit-unit kecil yang lebih otonom dan memiliki tanggung jawab spesifik. Pendekatan ini bertujuan untuk menciptakan struktur organisasi yang lebih fleksibel dan responsif, sehingga setiap unit dapat fokus pada tugasnya masing-masing dan memberikan layanan yang lebih efektif.
- e. *A shift to greater competition in the public sector*.
Ditumbuhkannya persaingan ditubuh sektor publik. NPM mendorong munculnya persaingan di sektor publik sebagai cara untuk meningkatkan efisiensi dan inovasi.

Kompetisi ini dapat diterapkan dalam berbagai bentuk, seperti tender terbuka atau pengadaan barang dan jasa yang kompetitif. Dengan adanya persaingan, diharapkan penyedia layanan publik dapat bekerja lebih efisien, inovatif, dan menghasilkan layanan yang lebih berkualitas dengan biaya yang lebih rendah.

f. *A stress on private sectore styles of management practice.*

Lebih menekankan diterapkannya gaya manajemen sektor privat. NPM menekankan pada adopsi gaya manajerial yang biasa digunakan di sektor swasta. Ini mencakup penerapan praktik-praktik seperti efisiensi operasional, orientasi pada pelanggan, dan strategi berbasis pasar. Tujuan utamanya adalah untuk meningkatkan produktivitas dan kualitas layanan publik dengan mengadopsi metode yang telah terbukti efektif di sektor privat.

g. *A stress on greater discipline and parsimony in resource use.*

Lebih menekankan pada kedisiplinan yang tinggi dan tidak boros dalam menggunakan berbagai sumber. Sektor publik seyogjanya bekerja lebih keras dengan sumber-sumber yang terbatas (*to do more with less*). Karakteristik ini menekankan pentingnya disiplin tinggi dan pengelolaan sumber daya secara hemat. Sektor publik diharapkan dapat mencapai hasil maksimal dengan sumber daya yang terbatas, atau sering disebut sebagai pendekatan "*do more with less*." Prinsip ini mendorong pemerintah untuk menghindari pemborosan, memanfaatkan anggaran dengan bijaksana, dan memastikan bahwa setiap pengeluaran memberikan dampak yang signifikan.

Karakteristik *New Public Management* (NPM) menurut penelitian dari Lindaas *et al* (2024) dan Ward & Carpenter (2006) kerangka kerja *New Public Management* sebagai berikut:

a. Fokus Pada Efisiensi

Efisiensi menjadi inti utama dalam pendekatan NPM. Tujuannya adalah menggunakan sumber daya publik seefektif mungkin untuk mencapai hasil terbaik dengan biaya yang lebih rendah. Pendekatan ini bertujuan menyederhanakan proses birokrasi tradisional yang sering dianggap lambat, mahal, dan kurang fleksibel.

b. Desentralisasi

Desentralisasi dalam NPM adalah proses memberikan wewenang yang lebih besar kepada unit-unit organisasi atau entitas layanan publik untuk membuat keputusan dan mengelola operasional mereka secara mandiri. Dengan desentralisasi, tanggung jawab yang sebelumnya terpusat di tingkat pemerintah pusat atau otoritas utama dialihkan ke unit yang lebih kecil, seperti organisasi lokal atau entitas individual. Hal ini memungkinkan pengambilan keputusan yang lebih dekat dengan situasi di lapangan, sehingga organisasi dapat lebih cepat merespons kebutuhan masyarakat setempat.

c. Akuntabilitas Berbasis Kinerja

Akuntabilitas dalam NPM adalah salah satu prinsip utama yang berorientasi pada pencapaian hasil konkret daripada sekadar mengikuti proses administratif. Dalam pendekatan ini, fokusnya adalah pada hasil akhir yang dapat diukur dan diverifikasi, sehingga organisasi publik dievaluasi berdasarkan kemampuan mereka untuk memenuhi target kinerja yang telah ditentukan. Hal ini bertujuan meningkatkan transparansi, akuntabilitas, dan efektivitas layanan publik.

d. Orientasi Pasar

Salah satu karakteristik utama adalah adopsi prinsip-prinsip pasar dalam pengelolaan sektor publik. Prinsip ini bertujuan untuk meningkatkan kualitas dan efisiensi layanan publik dengan menerapkan konsep yang biasanya ditemukan dalam dunia bisnis atau sektor swasta, seperti kompetisi, pilihan konsumen, dan perbandingan kinerja. Adopsi prinsip pasar ini menciptakan dinamika yang mendorong penyedia layanan untuk

memberikan layanan yang lebih baik, lebih cepat, dan lebih efisien, karena adanya tekanan pasar yang bersifat langsung.

e. Privatisasi dan *Outsourcing*

Privatisasi dan *outsourcing* merupakan salah satu ciri khas dalam *New Public Management* (NPM) yang bertujuan untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan fleksibilitas dalam penyediaan layanan publik. Secara sederhana, privatisasi mengacu pada proses pengalihan kepemilikan dan pengelolaan layanan publik ke sektor swasta, sementara *outsourcing* lebih mengarah pada pengalihan tugas atau fungsi tertentu dari sektor publik kepada penyedia layanan swasta, meskipun kepemilikan layanan tersebut tetap di tangan pemerintah.

5). Implementasi *New Public Management* (NPM) di Berbagai Negara

Mengacu pada penelitian yang dilakukan oleh Ward & Carpenter (2016) dan Lindaas *et al* (2024) dapat dilihat dari karakteristik *new public management* sebagai berikut:

a. Kompetisi di Antara Penyedia Layanan

Dalam kasus Calabasas, California, kompetisi tercipta ketika pemerintah lokal memutuskan untuk mengontrak perusahaan swasta untuk mengelola perpustakaan. Dengan demikian, perpustakaan harus bersaing dengan penyedia layanan lainnya yang mungkin juga mengajukan kontrak dengan pemerintah atau entitas lain. Persaingan ini mendorong perusahaan swasta untuk mengelola perpustakaan dengan cara yang lebih efisien dan meningkatkan kualitas layanan agar bisa memenuhi harapan masyarakat dan mendapatkan kontrak yang menguntungkan.

Di sektor kesehatan Norwegia, pasien diberikan kebebasan memilih rumah sakit yang mereka inginkan, baik itu rumah sakit milik pemerintah (publik) atau rumah sakit swasta yang terkontrak. Ini menciptakan kompetisi langsung di antara penyedia layanan (rumah sakit) untuk memberikan kualitas perawatan terbaik dengan biaya yang efisien, karena pasien sebagai "konsumen" dapat memilih rumah sakit yang menawarkan layanan terbaik sesuai kebutuhan mereka.

b. Pilihan Konsumen (*Consumer Choice*)

Dalam model pengelolaan perpustakaan di Calabasas, masyarakat memiliki kebebasan untuk memilih apakah mereka akan menggunakan perpustakaan yang dikelola pemerintah atau memilih model perpustakaan yang dikelola oleh perusahaan swasta. Ini memotivasi penyedia layanan (baik pemerintah maupun swasta) untuk meningkatkan kualitas layanan agar lebih menarik bagi pengguna.

Sektor kesehatan di Norwegia juga menerapkan prinsip pilihan konsumen. Pasien dapat memilih rumah sakit mana yang mereka inginkan untuk mendapatkan perawatan medis, baik itu rumah sakit milik negara atau rumah sakit swasta yang terkontrak. Ini memberikan kekuatan lebih besar kepada pasien untuk memutuskan layanan yang sesuai dengan kebutuhan mereka. Dengan adanya pilihan ini, rumah sakit akan lebih terdorong untuk meningkatkan kualitas layanan dan mempercepat waktu tunggu untuk menarik lebih banyak pasien.

c. Perbandingan Kinerja (*Benchmarking*)

Penyedia layanan perpustakaan di Calabasas harus memenuhi standar tertentu yang ditetapkan oleh pemerintah lokal. Jika mereka tidak dapat memenuhi target kinerja—misalnya, dalam hal jumlah pengunjung atau tingkat kepuasan pengguna—maka mereka berisiko kehilangan kontrak atau tidak diperpanjang. Oleh karena itu, perusahaan swasta yang mengelola perpustakaan perlu berusaha lebih keras untuk mencapai hasil terbaik agar bisa terus bekerja sama dengan pemerintah.

Rumah sakit di Norwegia juga dipantau dan dievaluasi berdasarkan kinerja mereka. Kinerja rumah sakit diukur menggunakan sistem Diagnosis-Related Groups (DRG) yang

membandingkan jumlah dan jenis layanan yang diberikan dengan biaya yang dikeluarkan. Ini memungkinkan pemerintah dan rumah sakit untuk melihat apakah rumah sakit tersebut beroperasi secara efisien dan apakah mereka memenuhi standar kualitas yang diharapkan

d. Insentif untuk Meningkatkan Kualitas dan Efisiensi

Penyedia layanan yang gagal memberikan kualitas atau efisiensi yang baik akan kehilangan pelanggan atau kontrak. Hal ini menciptakan insentif bagi mereka untuk berinovasi dan meningkatkan operasi mereka secara berkelanjutan, baik itu dalam sektor kesehatan, perpustakaan, atau sektor publik lainnya. Rumah sakit di Norwegia, misalnya, mendapat insentif berdasarkan seberapa baik mereka mengelola biaya dan layanan, mendorong mereka untuk memperbaiki efisiensi dan mengurangi pemborosan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1). Taspem Pesona

Berdasarkan data Jipannas Menpan Taspem Pesona (Tanggap Andal Selamatkan Pensiunan dengan Pelayanan Bebas Corona) adalah sebuah inisiatif inovatif yang diluncurkan oleh PT Taspem (Persero), Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bertanggung jawab atas pengelolaan program jaminan sosial untuk Aparatur Sipil Negara (ASN). Program ini dirancang sebagai respons terhadap tantangan yang muncul selama pandemi COVID-19, yang berdampak signifikan pada berbagai sektor, termasuk pelayanan publik. Melalui program Taspem Pesona, PT Taspem berhasil mengintegrasikan layanan digital untuk menyediakan informasi, pengelolaan layanan, dan pembayaran pensiun.

Program ini menjadi pendorong percepatan transformasi digital Taspem selama masa pandemi COVID-19, yang secara signifikan berkontribusi dalam menekan penyebaran virus. Berdasarkan data dari JHU CSSE COVID-19, kasus baru berhasil berkurang dari rata-rata 56.757 pada tahun 2021 menjadi 1.071 pada tahun 2022 melalui pemanfaatan inovasi yang telah digunakan oleh total 2.552.875 pengguna. Inovasi digital ini mencakup aplikasi Taspem Care, Taspem e-Klim, dan Taspem Otentikasi. Dengan layanan Taspem Care dan e-Klim, peserta dimudahkan dalam mendapatkan informasi terkait persyaratan dan formulir, serta dapat mengajukan klaim secara daring hanya dengan mengunggah dokumen yang diperlukan, sehingga pelayanan tetap berjalan lancar meskipun di tengah pembatasan aktivitas akibat pandemi.

Inovasi ini semakin diperkuat dengan pengembangan aplikasi TASPEN *One Hour Online Services* (TOOS) yang menawarkan kemudahan layanan terintegrasi bagi peserta. Atas upaya tersebut, TASPEN PESONA berhasil meraih penghargaan *TOP 45 Inovasi Layanan Publik* dalam acara Penganugerahan Bersama Pelayanan Publik dan Reformasi Birokrasi yang diselenggarakan oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (KemenPAN-RB). Penghargaan ini diserahkan langsung oleh Menteri PAN-RB Abdullah Azwar Anas kepada Direktur Utama TASPEN, A.N.S. Kosasih, di Hotel Bidakara Jakarta pada 6 Desember. Penganugerahan ini sesuai dengan amanat Undang-Undang No. 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik dan Peraturan Presiden No. 81 Tahun 2020 tentang reformasi birokrasi. Menteri PAN-RB berharap penghargaan ini dapat mendorong percepatan reformasi birokrasi dan direplikasi oleh daerah lain (Taspem, 2022).

2). Relefans Implementasi Taspem Pesona dengan Definisi *New Public Management* (NPM)

Dalam era digital yang terus berkembang, sektor publik dihadapkan pada tantangan besar untuk meningkatkan kualitas layanan yang efisien, transparan, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Di tengah tuntutan untuk melakukan reformasi birokrasi dan meningkatkan efektivitas pelayanan, *New Public Management* (NPM) menjadi salah satu pendekatan yang relevan untuk menciptakan pelayanan publik yang lebih baik. NPM berfokus

pada penerapan prinsip-prinsip manajerial yang biasa digunakan di sektor swasta ke dalam pengelolaan sektor publik, dengan tujuan untuk meningkatkan efisiensi, mengukur hasil, dan meningkatkan akuntabilitas dalam setiap aspek layanan yang diberikan kepada masyarakat. Pendekatan ini sangat dipengaruhi oleh teori ekonomi pasar bebas dan reformasi birokrasi, yang bertujuan untuk mengurangi birokrasi yang lambat dan memanfaatkan metode manajerial modern untuk menghasilkan pelayanan yang optimal (Hood, 1991).

Salah satu implementasi dari pendekatan NPM di sektor publik adalah Taspen Pesona, sebuah sistem pelayanan berbasis teknologi yang diluncurkan oleh PT Taspen untuk mempercepat dan mempermudah pengelolaan klaim pensiun bagi Aparatur Sipil Negara (ASN). Sebagai badan yang bertanggung jawab atas pengelolaan dana pensiun ASN, badan ini menghadapi tantangan besar terkait efisiensi dan transparansi dalam pelayanan publik. Sebelum penerapan Taspen Pesona, proses klaim pensiun biasanya memakan waktu lama dan melibatkan prosedur birokrasi yang rumit, yang sering kali menjadi keluhan dari masyarakat. Dengan menggunakan teknologi digital, Taspen Pesona memungkinkan masyarakat untuk mengajukan klaim pensiun secara *online* dan memantau status klaim mereka secara *real-time*. Hal ini sangat berbeda dengan prosedur tradisional yang memerlukan interaksi langsung dengan petugas dan mengandalkan sistem manual yang rentan terhadap kesalahan administratif. Teknologi ini tidak hanya mempercepat proses klaim, tetapi juga mengurangi peluang terjadinya kesalahan yang disebabkan oleh proses manual, yang sejalan dengan prinsip efisiensi operasional dalam NPM.

Dalam perspektif NPM, penerapan teknologi digital dalam Taspen Pesona sangat relevan karena berfokus pada peningkatan hasil yang terukur dan akuntabilitas. Salah satu indikator keberhasilan sistem ini adalah pengurangan waktu pemrosesan klaim pensiun, yang sebelumnya memakan waktu antara 14 hingga 21 hari kerja, kini dapat diselesaikan dalam waktu rata-rata hanya 5 hari kerja (Taspen, 2023). Kecepatan ini mencerminkan efisiensi yang lebih tinggi dalam pengelolaan layanan publik, yang menjadi salah satu tujuan utama dalam NPM. Selain itu, Taspen Pesona meningkatkan transparansi dalam pengelolaan klaim pensiun. Dengan memberikan akses langsung kepada penerima manfaat untuk memantau status klaim, sistem ini mengurangi potensi mal administrasi atau penyalahgunaan wewenang yang mungkin terjadi dalam sistem birokrasi yang lebih tradisional. Hal ini menciptakan akuntabilitas yang lebih tinggi bagi PT Taspen, dimana setiap langkah dalam proses klaim dapat diawasi oleh pihak yang berkepentingan. Dengan memanfaatkan teknologi digital, sistem ini tidak hanya meningkatkan kualitas pelayanan publik bagi ASN, tetapi juga membantu PT Taspen untuk menjadi lembaga yang lebih responsif terhadap kebutuhan masyarakat, serta memperbaiki citra pemerintah sebagai penyelenggara layanan publik yang modern dan efisien.

3). Relevansi Implementasi Taspen Pesona dengan Karakteristik *New Public Management* (NPM)

Kerangka kerja *New Public Management* (NPM) mengedepankan beberapa prinsip utama yang telah diadaptasi dari sektor swasta untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan akuntabilitas dalam sektor publik. Dalam konteks implementasi Taspen Pesona, sistem pelayanan berbasis teknologi digital yang diluncurkan oleh PT Taspen untuk meningkatkan pengelolaan klaim pensiun ASN, prinsip-prinsip NPM ini sangat relevan dan tercermin dalam berbagai dimensi yang ada.

Pertama, desentralisasi menjadi salah satu elemen kunci dalam NPM. Pendekatan ini memberikan otonomi lebih besar kepada unit-unit sektor publik dalam pengambilan keputusan dan kebijakan, termasuk dalam hal administrasi. Pada Taspen Pesona, meskipun pusat pengelolaan tetap dikelola oleh PT Taspen, sistem ini memungkinkan unit-unit yang terlibat dalam klaim pensiun untuk bekerja secara lebih independen dan efisien dengan menggunakan teknologi yang memungkinkan akses informasi secara langsung dan tanpa kendala birokrasi

yang berlarut-larut. Setelah implementasi Taspen Pesona, jumlah kesalahan dalam pemrosesan klaim pensiun yang sebelumnya cukup tinggi dapat ditekan secara signifikan. Berdasarkan data diketahui bahwa pada tahun 2023, kesalahan administratif dalam proses klaim pensiun berkurang hingga 30%. Informasi ini menunjukkan keberhasilan desentralisasi dalam pengelolaan klaim, di mana unit-unit yang lebih kecil dan lebih dekat dengan penerima manfaat dapat mengambil keputusan lebih cepat tanpa terhambat oleh birokrasi pusat (Taspen, 2023). Hal ini menggambarkan penerapan prinsip desentralisasi dalam NPM yang berhasil meningkatkan efisiensi operasional dan menciptakan ruang bagi efisiensi yang lebih besar dalam pengambilan keputusan.

Kedua, manajemen berbasis kinerja (*performance-based management*) adalah prinsip yang sangat relevan dalam konteks Taspen Pesona. Dalam model ini, fokus utama tidak hanya pada proses administratif, tetapi pada pencapaian hasil yang terukur, seperti kecepatan dan ketepatan waktu dalam memproses klaim. Setelah penerapan Taspen Pesona pada 2023, waktu pemrosesan klaim pensiun yang sebelumnya memakan waktu hingga 21 hari kini berhasil dipangkas menjadi rata-rata 5 hari kerja. Pencapaian ini menggambarkan penerapan prinsip *performance-based management*, yang menilai keberhasilan sistem berdasarkan hasil yang konkret, yakni percepatan pelayanan dan peningkatan kepuasan pengguna (Taspen, 2023). Survei yang dilakukan pada akhir 2023 menunjukkan bahwa 92% dari penerima manfaat pensiun merasa puas dengan kecepatan pelayanan yang diberikan, meningkat dibandingkan 72% pada tahun sebelumnya (Taspen, 2023). Data ini mengukuhkan bahwa manajemen berbasis kinerja dalam Taspen Pesona berhasil menciptakan hasil yang terukur dan nyata.

Ketiga, kewirausahaan dan inovasi merupakan dimensi penting dalam NPM yang mendorong sektor publik untuk berinovasi dan bertindak seperti sektor swasta, terutama dalam hal efisiensi dan pengembangan produk serta layanan baru. Taspen Pesona adalah bukti nyata bahwa inovasi berbasis teknologi digital dapat memberikan layanan publik yang lebih efisien dan responsif. Dengan *platform digital* yang memungkinkan penerima pensiun mengakses status klaim mereka secara *real-time*, sistem ini mengurangi kebutuhan akan interaksi langsung, yang sering kali menjadi hambatan dalam sistem birokrasi tradisional. Data internal PT Taspen mencatat bahwa penggunaan platform online meningkat lebih dari 50% pada 2023, dengan lebih dari 1 juta transaksi klaim yang diproses melalui Taspen Pesona, memperlihatkan adopsi teknologi yang sukses dalam sektor publik (Taspen, 2023).

Keempat, prinsip akuntabilitas dan transparansi juga menjadi inti dari penerapan NPM. Dengan pengelolaan yang lebih terbuka, Taspen Pesona memberikan transparansi penuh dalam setiap tahap klaim pensiun, memungkinkan penerima manfaat untuk memantau status klaim mereka secara *real-time*. Pendekatan ini tidak hanya meningkatkan akuntabilitas PT Taspen, tetapi juga memperkecil potensi kesalahan atau penyalahgunaan wewenang, yang menjadi kekhawatiran dalam sistem birokrasi yang lebih tradisional. Taspen Pesona menyediakan pelaporan dan pemantauan klaim secara terbuka kepada penerima manfaat. Berdasarkan data survei pada tahun 2023 diketahui bahwa 80% penerima manfaat melaporkan bahwa mereka merasa lebih aman dan percaya terhadap sistem karena dapat melacak status klaim mereka secara langsung, suatu kemajuan signifikan dari sebelumnya yang sangat bergantung pada petugas untuk memberikan informasi secara manual (Taspen, 2023). Hal ini memperlihatkan peningkatan transparansi yang mencerminkan akuntabilitas dalam pengelolaan pelayanan pensiun. Dengan teknologi yang memungkinkan pelacakan klaim secara transparan, penerima manfaat merasa lebih yakin dan percaya terhadap proses yang ada.

Kelima, pelayanan yang berorientasi pada pengguna (*customer-oriented services*) merupakan prinsip yang menempatkan pengguna, dalam hal ini ASN dan penerima pensiun, sebagai pusat dari pelayanan. Taspen Pesona memastikan bahwa setiap pengguna dapat mengakses layanan dengan mudah dan cepat, sesuai dengan kebutuhan mereka. Sistem ini tidak hanya berfokus pada efisiensi operasional tetapi juga pada kepuasan pengguna yang

meningkat secara signifikan. Data survei pada tahun 2023 menunjukkan ada kenaikan 20% dalam tingkat kepuasan pelanggan dibandingkan tahun sebelumnya (Taspen, 2023). Sebelum implementasi Taspen Pesona, keluhan terkait waktu tunggu yang lama dan kesulitan dalam mengakses informasi klaim mencapai 40%. Setelah sistem digital diterapkan, keluhan tersebut berkurang drastis menjadi hanya 15% pada 2023 (Taspen, 2023).

4). Analisis Penerapan *New Public Management* (NPM) dalam Manajemem Operasional Taspen Pesona

PT TASPEN (Persero) mengutamakan penerapan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) dalam pengelolaan dana peserta Aparatur Sipil Negara (ASN) dan pensiunan ASN, dengan mengikuti prinsip Transparansi, Akuntabilitas, Pertanggungjawaban, Kemandirian, dan Kewajaran. TASPEN berkomitmen untuk meningkatkan efisiensi dan produktivitas dalam pengelolaan dana, sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan oleh Kementerian Keuangan dan Otoritas Jasa Keuangan (OJK). Mayoritas portofolio investasi TASPEN terdiri dari Obligasi Negara dan Deposito Bank BUMN, dengan sebagian kecil pada saham BUMN dan reksadana. Pengelolaan ini diaudit setiap tahun oleh BPK-RI, yang memastikan tidak ada temuan material terkait pengelolaan investasi. Selain itu, TASPEN juga berfokus pada inovasi layanan untuk memudahkan peserta dalam mendapatkan manfaat pensiun secara maksimal (Taspen, 2022).

Sebagai bentuk optimalisasi penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) maka PT TASPEN (Persero) secara konsisten menerapkan prinsip anti-korupsi dalam setiap aspek operasionalnya, salah satunya dengan memperoleh sertifikasi ISO 37001:2016 sebagai Sistem Manajemen Anti Penyuapan. Bukti nyata dari perwujudan komitmennya, TASPEN bekerja sama dengan Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) untuk menyelenggarakan sosialisasi mengenai budaya antikorupsi, yang bertujuan untuk meningkatkan integritas di antara karyawan dan mitra bisnis. Selain itu, TASPEN juga aktif mengedukasi melalui kampanye digital dan pemutaran film pendek yang mengajarkan nilai kejujuran. Upaya tersebut membuahkan hasil, di antaranya dengan penghargaan Badan Publik Informatif dan Trusted Company, yang menegaskan komitmen TASPEN terhadap transparansi dan tata kelola perusahaan yang baik (Antara, 2023).

Penerapan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) relevan dengan teori *New Public Management* (NPM) karena teori ini berfokus pada peningkatan efisiensi, akuntabilitas, transparansi, dan hasil yang terukur dalam sektor publik. Berdasarkan data yang telah dipaparkan di atas diketahui bahwa PT TASPEN menerapkan prinsip transparansi dalam pengelolaan dana pensiun dengan mengikuti ketentuan yang ditetapkan oleh Kementerian Keuangan dan Otoritas Jasa Keuangan (OJK), serta melalui audit tahunan yang dilakukan oleh BPK-RI. Ini menunjukkan penerapan prinsip akuntabilitas dalam NPM, yang menekankan pentingnya pengawasan eksternal dan transparansi dalam pengelolaan dana publik. Selain itu, TASPEN menunjukkan komitmennya untuk meningkatkan efisiensi dan produktivitas dalam pengelolaan dana, dengan mayoritas portofolio investasi berupa obligasi negara dan deposito bank BUMN yang cenderung lebih stabil dan aman. Hal ini mencerminkan upaya untuk memaksimalkan hasil dengan pengelolaan yang hati-hati serta mengikuti prinsip *value for money* dalam NPM. Diketahui pula bahwa PT TASPEN mengimplementasikan inovasi layanan untuk memudahkan peserta dalam mendapatkan manfaat pensiun. Inovasi ini mencerminkan semangat *entrepreneurialism* dalam NPM, yang mendorong sektor publik untuk beradaptasi dengan perkembangan teknologi dan meningkatkan kualitas layanan.

5). Analisis Dampak Penggunaan Taspen Pesona Mengacu Pada Teori *New Public Management* (NPM)

Setiap inovasi baru pasti memiliki kelebihan dan kekurangan dalam implementasinya, berdasarkan analisa yang telah dilakukan, ditemukan dampak Taspen Pesona baik secara positif dan negative terhadap karyawan sebagai berikut:

Dampak positif penerapan Taspen Pesona di Indonesia dapat dilihat sebagai berikut:

a) Efisiensi Operasional

Digitalisasi layanan seperti aplikasi e-Klim dan *T-Care* mengurangi waktu pelayanan, menyederhanakan prosedur administrasi, dan mengurangi beban kerja pegawai. Ini sejalan dengan prinsip efisiensi dalam NPM, yang menekankan pentingnya *doing more with less* (Hood, 1991). Dengan menerapkan teknologi, Taspen memindahkan fokus dari proses administratif manual ke otomatisasi berbasis teknologi, menghasilkan waktu penyelesaian yang lebih cepat dan pengurangan biaya operasional. Hal ini memungkinkan staf untuk mengalokasikan waktu dan sumber daya lebih efisien pada tugas-tugas yang lebih strategis, meningkatkan produktivitas keseluruhan. Digitalisasi juga mempermudah pencatatan data dan mengurangi kesalahan manusia dalam pengolahan informasi, yang sejalan dengan prinsip value for money dalam NPM (Hood, 1991).

b) Peningkatan Kepuasan Pengguna

Taspen Pesona memberikan kemudahan akses layanan kepada peserta ASN dan pensiunan melalui platform digital, yang dapat diakses kapan saja dan di mana saja. Hal ini meningkatkan kepuasan pengguna yang sebelumnya terhambat oleh proses manual yang lambat dan memakan waktu. Dalam konteks NPM, pelayanan yang lebih cepat dan responsif ini mencerminkan penerapan prinsip orientasi pelanggan (Osborne & Gaebler, 1992), di mana pemerintah berfokus pada memenuhi kebutuhan pengguna dengan lebih efisien dan transparan.

c) Transparansi dan Akuntabilitas

Taspen Pesona meningkatkan transparansi dengan memungkinkan peserta untuk memonitor status klaim mereka secara real-time. Hal ini sesuai dengan prinsip akuntabilitas dalam NPM, yang menekankan pentingnya mempertanggungjawabkan setiap tindakan publik secara terbuka kepada masyarakat. Dengan adanya sistem digital yang jelas dan dapat dipantau, potensi penyalahgunaan wewenang atau kesalahan administratif dapat dikurangi (Pollitt & Bouckaert, 2011).

Dampak negatif penerapan Taspen Pesona di Indonesia dapat dilihat sebagai berikut:

a. Kesenjangan Akses Digital

Salah satu tantangan terbesar dalam penerapan Taspen Pesona adalah adanya kesenjangan digital, terutama bagi peserta yang tinggal di daerah terpencil atau mereka yang tidak terbiasa menggunakan teknologi. Hal ini menyebabkan ketimpangan dalam akses terhadap layanan digital, yang dapat mempersulit segmen-segmen tertentu dari populasi untuk mengakses layanan pensiun mereka. Menurut NPM, meskipun digitalisasi meningkatkan efisiensi, inklusi sosial juga harus dijaga agar tidak ada pihak yang tertinggal (Hood, 1991).

b. Ketergantungan pada Infrastruktur Teknologi

Taspen Pesona sangat bergantung pada teknologi digital dan infrastruktur internet. Ketergantungan ini dapat berisiko jika terjadi gangguan sistem, seperti serangan siber atau kerusakan teknis. Dalam konteks NPM, sistem digital yang rentan ini mengingatkan kita pada pentingnya manajemen risiko yang baik dalam penerapan teknologi. Tanpa perencanaan dan pengawasan yang tepat, ketergantungan pada teknologi dapat merugikan pelayanan dan mengurangi kepercayaan publik (Dunleavy et al., 2006).

c. Kehilangan Sentuhan Personal dalam Pelayanan

Walaupun teknologi memberikan kemudahan, tetapi penerapan otomatisasi dalam proses layanan dapat mengurangi interaksi langsung antara pegawai dan peserta. Hal ini dapat berisiko bagi kelompok pensiunan yang membutuhkan penjelasan atau bantuan langsung untuk memahami proses dan prosedur layanan. Dalam perspektif NPM, layanan yang lebih berorientasi pada pengguna seharusnya tidak hanya mengutamakan efisiensi, tetapi juga mempertimbangkan faktor humanisasi dalam pelayanan publik (Osborne & Gaebler, 1992).

KESIMPULAN

Taspen Pesona adalah sebuah inovasi digital yang diluncurkan oleh PT Taspen untuk meningkatkan layanan pengelolaan pensiun bagi Aparatur Sipil Negara (ASN), khususnya selama pandemi COVID-19. Program ini berhasil mengintegrasikan teknologi digital untuk mempercepat proses klaim pensiun dan meningkatkan transparansi layanan. Dengan menggunakan aplikasi seperti Taspen Care, Taspen e-Klim, dan Taspen Otentikasi, serta mengembangkan sistem layanan terintegrasi TASPEN One Hour Online Services (TOOS), Taspen Pesona berhasil meraih penghargaan dalam TOP 45 Inovasi Layanan Publik, menunjukkan bahwa sistem ini telah mengoptimalkan pelayanan dan mengurangi birokrasi yang lambat.

Penerapan Taspen Pesona sangat relevan dengan teori *New Public Management* (NPM) yang menekankan efisiensi, akuntabilitas, dan orientasi hasil dalam sektor publik. Melalui digitalisasi, Taspen Pesona dapat mengurangi waktu pemrosesan klaim dari 14-21 hari menjadi hanya 5 hari, meningkatkan transparansi dan meminimalkan kesalahan administratif. Selain itu, sistem ini juga menunjukkan prinsip desentralisasi, manajemen berbasis kinerja, inovasi, dan akuntabilitas yang menjadi karakteristik utama NPM. Walaupun begitu, implementasi Taspen Pesona juga memiliki beberapa tantangan, seperti kesenjangan digital, ketergantungan pada infrastruktur teknologi, dan pengurangan sentuhan personal dalam pelayanan.

1) Rekomendasi untuk Pemerintah Indonesia

a. Memperluas Akses Digital untuk Masyarakat

Mengingat adanya kesenjangan digital, pemerintah harus memastikan bahwa seluruh lapisan masyarakat, terutama yang tinggal di daerah terpencil, dapat mengakses layanan digital. Pemerintah dapat menyediakan pelatihan atau fasilitas teknologi yang lebih terjangkau untuk memastikan inklusi sosial dalam penggunaan sistem seperti Taspen Pesona.

b. Penguatan Infrastruktur Teknologi

Mengingat ketergantungan Taspen Pesona pada infrastruktur digital, pemerintah perlu memastikan keamanan siber dan keandalan sistem teknologi yang digunakan. Penyusunan rencana manajemen risiko yang komprehensif, termasuk pengujian rutin terhadap sistem dan cadangan data, harus dilakukan untuk menghindari gangguan teknis yang dapat mengganggu layanan publik.

c. Menjaga Keseimbangan Antara Efisiensi dan Humanisasi Layanan

Walaupun digitalisasi membawa efisiensi, penting untuk tetap mempertimbangkan interaksi manusia dalam pelayanan publik, terutama bagi peserta yang lebih tua atau kurang terampil dalam menggunakan teknologi. Pemerintah dapat menyediakan layanan pendampingan atau bantuan melalui pusat informasi atau call center untuk memastikan semua pihak dapat memanfaatkan layanan secara maksimal.

d. Penerapan Model Manajemen Berbasis Kinerja di Layanan Publik Lainnya

Dengan keberhasilan Taspen Pesona dalam menerapkan manajemen berbasis kinerja, pemerintah dapat mereplikasi model ini di layanan publik lainnya, mengutamakan efisiensi dalam pelayanan dan pengelolaan sumber daya. Hal ini juga sejalan dengan pendekatan

New Public Management, yang mengedepankan hasil terukur dan transparansi dalam setiap aspek pelayanan publik.

e. Peningkatan Transparansi dan Akuntabilitas di Sektor Publik

Mengikuti keberhasilan Taspen Pesona dalam meningkatkan transparansi melalui akses real-time, pemerintah dapat mengembangkan sistem pelaporan yang lebih terbuka untuk sektor publik lainnya. Dengan transparansi yang lebih besar, kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah akan meningkat, dan potensi penyalahgunaan wewenang dapat diminimalkan.

REFERENSI

- Antara (2023) TASPEN terapkan prinsip anti korupsi dalam operasional perusahaan diakses pada tanggal 13 Desember 2024 melalui <https://www.antaraneews.com/berita/3882033/taspen-terapkan-prinsip-anti-korupsi-dalam-operasional-perusahaan>
- deLeon, P., & Denhardt, R. B. (2000). *The Political Economy of Public Administration : Institutional Choice in the Public Sector*. SAGE Publications.
- Denhardt, JV., dan Robert B. Denhardt. 2003. *The New Public Service : Serving, not Steering*. London, England: M.E. Sharpe
- Dunleavy, P., Margetts, H., Bastow, S., & Tinkler, J. (2006). *Digital Era Governance: IT Corporations, the State, and e-Government*. Oxford University Press.
- Hood, C. (1991). *A Public Management for All Seasons?* *Public Administration*, 69(1), 3-19.
- Kaufmann, D. (2005). *Myths and Realities of Governance and Corruption*. World Bank.
- Lindaas, Nils Arne. Anthun, Kjartan Sarheim. Magnussen, Jon (2024). *New Public Management and hospital efficiency: the case of Norwegian public hospital trusts*. BMC Health Services Research.
- Meijer, A., Curtin, D., & Hillebrandt, M. (2012). *The Transparency of Public Administration and the Risk of Corruption*. *Public Administration Review*, 72(4), 556-566.
- Osborne, D., & Gaebler, T. (1992). *Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector*. Addison-Wesley.
- Peraturan Presiden Republik Indonesia No. 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE)
- Pollitt, C., & Bouckaert, G. (2011). *Public Management Reform: A Comparative Analysis*. Oxford University Press.
- PT Taspen (Persero). (2020). *Laporan Tahunan 2020*.
- PT Taspen (Persero). (2021). *Survei Kepuasan Pelanggan*.
- PT Taspen (Persero). (2022). *Laporan Tahunan 2022*.
- Rondinelli, D. (2003). *Public Administration and Reform: A Global Perspective*. Springer.
- Savas, E. S. (1987). *Privatization: The Key to Better Government*. Chatham House Publishers
- Taspen (2022). *Komitmen TASPEN Terapkan Good Corporate Governance Dalam Pengelolaan Investasi dan Operasional Perusahaan* diakses pada tanggal 13 Desember 2024 melalui <https://www.taspen.co.id/berita/detail/239>
- Taspen (2022). *TASPEN PESONA Raih Penghargaan TOP 45 Inovasi Layanan Publik dari KEMENPAN-RB* diakses pada tanggal 13 Desember 2024 melalui <https://www.taspen.co.id/berita/detail/252>
- Taspen Pesona (2024). *Diakses pada tanggal 13 Desember 2024* melalui <https://jippnas.menpan.go.id/inovasi/2837>
- Ward, Robert C dan Carpenter, Michael (2006). *Contracting Public Library Management To Private Vendors: The New Public Management Model*. Emerald Group Publishing Limited.